

平成 26 年 10 月 24 日

## 平成 25 年度出資団体監査意見への考え方と対応について

大阪港埠頭ターミナル株式会社

平成 25 年度出資団体監査結果報告（平成 26 年 5 月 27 日付、報告監 26 の第 27 号）において、「市民目線からすれば、再就職管理制度からの潜脱行為として捉えられる可能性がある。」と意見を附された元代表取締役社長との業務委託契約及び、「市民目線からすれば支出件数及び金額について、自律的運営が求められる本市の外郭団体としての規範から著しく逸脱していると考えられる支出があった。」と意見を附された交際費の両事案について、6 月 23 日に開催された株主総会及び取締役会において新たに会社経営を委ねられた新代表取締役社長及び新専務取締役が中心となって、調査及びその対応策を検討してきましたが、今般その内容を取りまとめましたので次のとおり報告します。

### I 元社長との業務委託契約について

#### 1 事実経過

- ① 当社は、大阪市の OB 職員である A 元代表取締役社長(以下「A 元社長」という。)と平成 24 年 7 月 1 日付けで会社経営に関するアドバイス等を内容とする 1 年間の業務委託契約(以下「業務委託契約」という。)を随意契約により締結した。
- ② 業務委託契約の契約額は、積算根拠は 1 日あたり 5 万円として、週 3 回程度出勤を想定し、それに業務調整のための交通費や事務費を上乗せして月 65 万円×12 月＝780 万円とした。
- ③ 契約手続きは、A 元社長が平成 24 年 6 月 25 日の株主総会で退任し、後任の社長の着任時期も未定という事態を受けて、同日開催された取締役会において代表権を付与された B 前専務取締役(以下「B 前専務」という。)が、取締役会に諮ることなく、6 月 27 日付けの稟議書のみで、会社の経営管理規程に基づき、専決処分で決定し締結した。また、B 前専務は、業務委託契約締結の事実を取締役に報告もしていない。そのため、他の取締役、監査役は、業務委託契約締結の事実を知らなかった。
- ④ 業務委託契約に関して、前記のとおり週 3 回程度の出勤であれば総計で年間 144 日（＝3 日×4 週×12 月）であるべきところ、A 元社長の出勤記録からすると 73 日となっており、約半数しか確保できていなかったが、会社として特に出勤等の履行を促した形跡

は認められない。また、A 元社長や B 前専務によると、出勤日以外にも電話や面談によって経営計画の策定や係争中の訴訟に関する種々のアドバイスが行われてきたとしているが、その履行を確認できる記録又は成果物は存在しない。

## 2 業務委託契約に対する評価

- ① 本件業務委託契約は、その内容自体に違法な条項は含まれず、また、締結までの手続きについては、経営管理規程上は B 前専務の専決処分の権限内であり、形式的な要件は満たしている。

契約締結当時の「大阪市退職者の外郭団体への再就職等に関するガイドライン」(以下「ガイドライン」という。)では、常勤の専務・常務の報酬の上限として、900 万円～630 万円以下と定められており、また常勤の役員は週 3 日以上勤務を基準として区分することと規定されていたが、業務委託契約の契約額も、会社が当該ガイドラインに沿って常勤の役員を置いた場合と同程度の負担額となっている。

業務委託契約締結前の平成 24 年 5 月 28 日には大阪市職員基本条例が制定され、外郭団体への再就職は原則として禁止となり、例外として市長が人事監察委員会の意見を聞き、承認をした場合に限り当該禁止規定を適用しないものとされた。

ただ、上記ガイドラインは、取締役・監査役等の「役員」としての就任、「職員」としての「就職」を前提に制定されているものであって、当時は、本件のような、「業務委託契約」までは想定していなかったため、直接にガイドラインに違反するとまではいえない。

なお、ガイドラインは条例の趣旨に沿って平成 24 年 12 月に「大阪市外郭団体における役職員の採用等に関するガイドライン」として全面的に改正された。この改正ガイドラインでは、当社の専務・常務の上限は 720 万円となる。また、平成 26 年 8 月の改正では、本件のような業務委託契約の締結もガイドラインの対象とされている。

- ② 以上により、本件業務委託は形式的要件を満たしており、また、既に施行されていた大阪市職員基本条例や、その当時のガイドラインには抵触しない。したがって、契約の内容が法令・条例違反であるとか、契約締結手続きが法令・条例違反であると主張することはできない。したがって、A 元社長に対し、違法無効を主張して、受領した業務委託費全額の返還を求めることは法的には困難であると考えられる。
- ③ ただ、会社に常勤役員並みの金銭的負担をもたらしており、また、履行確認もなされていないものと評価できる。

## 3 当社担当者の責任

業務委託契約締結に係る当社側の担当者は、上記のとおり専決処分をした B 前専務であ

るが、その締結に係る法的責任については次のとおりである。

- ① 本件業務委託契約は外形的には雇用契約ではないものの、「会社経営にかかるアドバイザー業務、大阪市との連絡調整」といった広く抽象的な内容の委託業務の範囲から、客観的に見て当時の大阪市のガイドラインにいう常勤役員を置く場合と実質的区別は困難であった。また、契約締結直前ではあるが、既に制定されていた職員基本条例により大阪市の退職管理が厳格化された状況等を踏まえると、その契約締結過程における情報収集、分析、検討が不十分であった。さらに、所管局の港湾局に相談し、その指導を得るべきであったが、なされなかった。

B前専務としては、役員として再任すればガイドラインの適用がある事例を、業務委託契約を締結すればガイドラインの適用がないという不均衡な状況は十分に認識できたにもかかわらず、上記のとおり、独断で専決処分した。

また、契約金額についても、取締役として法的責任を迫られるリスクを負う専務・常務の職務と、それらのリスクを負わない受託者の業務を同価値に評価していることは疑問であるし、「常勤」が週3日以上勤務を基準とするとしても、それは最低限であって、専務・常務等は週5日勤務が通例であることに照らし、上記金額の算定は、当社財産を必要以上に社外に流出させるものである。

- ② A元社長との業務委託契約は、同氏が現職であれば利益相反取引として、会社法の定める手続きを経た上でしか締結できないものであるため、B前専務としては、利益相反行為に準ずる手続きとして、会社法362条4項柱書の「重要な業務の執行の決定」として、また、当社の取締役会規程第11条13号にいう「社長が必要と認めた事項」として取締役会に付議し、慎重に審議する必要があった。にもかかわらず、B前専務は専決処分し、取締役会への報告もしていない。

- ③ B前専務としては、自ら専決処分として、業務委託契約を締結したのであれば、契約金額の前提となる出勤状況について監督し、当該前提が確保されない又はその必要が無くなった状態を確認し、契約変更すべきであった。にもかかわらず、業務委託契約の遂行状況のチェック、契約の変更は行っていなかった。

- ④ 以上により、B前専務については、業務委託契約の締結に際し、当社代表取締役としての任務を懈怠しており、善管注意義務違反が認められる。また、A元社長による業務委託の履行状況の監督について善管注意義務違反が認められる。これに伴い発生した当社の損害について、B前専務に賠償を求めることとし、その額は、A元社長の出勤状況等も踏まえ、契約設定金額の半額に当たる390万円 $(780 \times (144 - 73) / 144 \approx 390)$ とする。

(参考)

○A 元社長への聞き取り

平成 26 年 7 月 18 日 於 本社社長室 午前 10 時～11 時 30 分

聴取者 余田現社長、木村現専務

- ・業務委託契約は 6 月に前専務から提案があった。
- ・大阪市のガイドラインは念頭にはなかった。

○B 前専務への聞き取り

平成 26 年 7 月 22 日 於 本社社長室 午前 9 時 30 分～11 時 15 分

聴取者 余田現社長、木村現専務

- ・業務委託契約は自分から相談した。
- ・港湾局には相談していない。
- ・個人のノウハウ、スキルを求めているものでガイドラインの言う公募では目的を達成できなかった。
- ・A 元社長からは細かいアドバイスをもらった。

#### 4 他の業務委託契約に関して

調査の途上、他の役員との業務委託を締結していたことが 2 件判明したが、1 件は、民間出身の役員で大阪市のガイドラインの適用のないケースであり、他の 1 件は、大阪市の OB の元社長ではあるが、会社としてその経営経験を必要とし、かつ大阪市のガイドラインも十分な整備がされていない時期の契約であることから、現在の状況を前提に評価することは適切でないと考えられる。

##### (1) C 元専務に対する業務委託契約について

C 元専務は B 前専務の前任者であり、平成 14 年 6 月から 23 年 6 月まで 9 年間代表取締役専務として、3 会社合併後の新会社の経営責任を担った後、23 年 7 月から 24 年 6 月、24 年 7 月から 25 年 6 月と 2 回にわたって業務委託契約を締結していたものである。C 元専務からは、専務在任中に発生した小麦油汚損事案の継続対応や石炭・コークス等の減少で斜陽的な北港事業部の再生等について多くのアドバイスをいただいている。

契約額の 600 万円は当該専務の在任中の役員報酬の半額程度であり、金額的にも著しく不相当ではないうえ、当該専務は民間企業出身であり、大阪市 OB に適用される大阪市のガイドラインの適用外であることから、当該契約締結時に特段の情報収集、分析、検討に遺漏があったとは言えず、当該契約に関与した取締役(A 元社長、B 前専務)の責任を問うことはできないものとする。

(2) D 元社長との業務委託契約について

D 元社長は、A 元社長の前任者であり、平成 22 年 7 月 1 日から 23 年 6 月 30 日までの期間、業務委託契約を締結したものである。この業務委託契約は当社の「業務委託契約」の最初の事例であり、先例になったものと考えられる。

D 元社長は、大阪市の OB 職員であり、契約額は 798 万円で、その内容は会社経営に関するアドバイザー業務であって、A 元社長に対する先述の業務委託契約と類似しているが、次の点で背景が大きく異なるものである。

- ① D 元社長は、平成 17 年 4 月 28 日から 22 年 6 月 30 日まで 5 年 3 か月社長に就任していたが、平成 16 年に発覚した産地偽装事件で当時の社長が引責辞任した後任として、大阪市から請われて就任した経過があり、当該事件後の会社体制の建て直しを図り、完了させた実績がある。また在任中に発生した小麦油汚損事件、淀砂利契約履行等事件など訴訟事案についても、社長退任時には係争中であり、その経営経験を会社として必要とした具体的事実があると認められる。
- ② 本件業務委託契約締結時には、大阪市のガイドラインは存在したが、大阪市 OB 職員の有効活用を図って、効率的な団体運営を図るという見地から役員退職金廃止など専ら勤務条件に関する整備規定に留まり、公募等の規定も存在せず、職員基本条例に基づくような厳格な退職管理は規定されていない状況であった。したがって、業務委託契約締結についても、再就職に関する当該ガイドラインとの整合性について、分析、検討する必要性に乏しかった。

以上により、D 元社長との業務委託契約については、会社としては十分その契約目的を果たしており、さらに大阪市のガイドラインは十分には整備されておらず、退職管理も現在のように厳格ではなかった背景もあわせ考慮すると、当時の契約締結役員である A 元社長、B 前専務(当時常務取締役)の責任を追及する前提がないものと認められる。

(参考)

○D 元社長への聞き取り

平成 26 年 8 月 22 日 於 社長室 午後 1 時 30 分～3 時

聴取者 余田現社長、木村現専務

- ・産地偽装事件の後に着任し、在任中、青果事業部の譲渡、組合交渉、体制の構築等信用失墜後の立て直しで必死であった。
- ・さらに大阪市を相手とする小麦油汚損損害賠償訴訟(平成 20 年 8 月～25 年 4 月和解)、大阪市とのサイロの購入問題の協議等の難件もあり、これらのことから、C 元専務からは是非会社の相談にのってほしい、アドバイスがほしいと言われた。

- ・アドバイスの方法は、会社に出向いてやったり、電話であったり、いろいろであったが、会社への出勤を前提とした契約ではない。

## II 交際費について

### 1 事実分析と会社としての考え方

交際費については、平成 25 年度出資団体監査結果報告において、平成 24 年度の執行につき、「事業運営の透明性及び公正性の確保のために、交際費支出に関するルールの整備が必要となる。…ルールを適切に運用するよう改められたい。」という指摘と、「本市の外郭団体としての規範から著しく逸脱していると考えられる…支出があった。……民間事業者という形態とはいえ、大阪市が過半数以上出資している団体であるため、市民目線からの透明性、公正性及び合理性を保持した厳格な経費の支出が期待される。したがって、社内の役職員のみでの飲食、組合関係者との飲食及び 2 軒目の飲食等の交際費支出について十分な説明責任が求められる。」との意見を受け、平成 24、25 両年度の交際費の支出状況について、用途別、支出先の区分により、詳細に調査した。

#### 別表 交際費分析総括表のとおり

分析結果は、次のとおりである。

- ① 調査の結果、裏付けのない支出又は私的流用は認められなかったが、監査指摘にあるように、交際費支出を対象とする規程が制定されておらず、一般的な支出規程に基づき総務部長までで処理されていたことから、各部からの個々の稟議書が役員まで稟議されるルールになっておらず、役員が具体的な支出状況を知ることなく、実態の掌握が十分にできていなかった。
- ② 取引先との交際費については、当社は鉄鋼、小麦、石炭、不動産等異なる業種の事業を経営しており、取引先が多岐にわたることから、交際費支出先も多数にのぼることはやむを得ない。ただ、各事業の主担当の役員及び部長が民間出身ないしプロパーであるため、本市の外郭団体としての意識が希薄であったことは否めないと思われ、また、交際費支出規程の未整備も含め、支出の可否をチェックすることなく漫然と執行していた状況は問題があったと認識している。
- ③ 労働組合に対する交際費の支出については、当社は 3 会社が合併して成立したという会社設立の経緯から、労働組合が 3 団体あり、またその上層部とも適宜話し合い、協議、団体交渉などの対応を行っている。民間企業では、そうした交渉を円滑に進めるため、飲食を共にして胸襟を開いて話し合うことは行われていることもある。

しかし、当社の対応を検証すると、プロパー職員出身の取締役が関係団体や上部団体も含めて会社側の必要なメンバーとともに、あるいは単独に場を設けて二次会も含めて対応してきた。当該取締役へのヒヤリングでは労務管理担当として人的なつながりが重要であり、円滑に会社の経営を進めるために必要であったと説明しているが、実際に支出した飲食の回数金額等を示した際には、全てが必要不可欠なものであったとはいえないかもしれないとして、裁量を逸脱していた可能性を認めている。

他方、会社としても組合交渉については、個人の人的繋がりから、当該取締役に委ねてきたものであり、組織体としての労働組合対応が十分に出来ていなかった結果、外郭団体として相当な支出を逸脱することとなっていたと自省している。

## 2 交際費についての取締役の責任

当社の関係役員の責任については次のとおり認識している。

### ① E 前取締役について

労務管理担当役員として、組合関係者等に慣行的に交際費を支出し、役員の中で使用件数・金額が突出していた。かかる意味で、取締役としての裁量権を逸脱しており、任務懈怠(善管注意義務違反)の可能性は否定できない。

かかる任務懈怠の可能性が残る前取締役に対して、株主総会の決議を得られれば支給されることになる役員退職慰労金(490万円)を支給することは、市民の理解が得られがたく、支配株主である大阪市の賛同を得ることは困難である旨を説明し、当社として取締役に対する退職慰労金に関する議案を株主総会に付議すること自体を差し控えたい旨を提案したところ、同氏から、付議しない取扱いを了解する趣旨の申し出があった。

当社としては、その趣旨を受けとめ、同氏に対して退職慰労金支給議案を付議しないこととし、その結果、E 前取締役には退職慰労金は支給されないことになる。

次に、損害額については、E 前取締役の任務懈怠との間に因果関係が認められる損害については賠償責任が発生することになるが、これを確定するためには個々の飲食について個別にその当否を検討する必要があるところ、現実にはかかる調査は不可能である。

他方、平成 24、25 両年度の交際費のうち E 前取締役がかかわったものは、他の取締役と同席した分を含めて、両年度で合計 1,057 万円であり、上記慰労金の不支給に伴い、当社としては、約 490 万円の支出が回避することができる。

そこで、当該支出の回避をもって、実質的には損害補填が実現したものとして処理したい。

### ② 他の常勤取締役について

交際費支出については、各部において稟議書類を作成し、総務部長決裁で支出されており、役員には稟議されていない。したがって、個々の常勤取締役は必ずしもその支出の事実自体を認識しない状況にある。

ただし、本件交際費については、稟議書類上裏づけのない又は私的流用は認められず、違法な支出はないものと認められる。

したがって、問題となるのは、外郭団体としての当該交際費を支出することの当否性であるが、これを判断するためには、厳密には個々の飲食の中身について調査を実施し、取締役として職務の執行に必要な飲食であったか否かを調査することになるところ、現時点において、かかる調査を実施することは困難である。

かかる状況において、監査指摘にもあるように明確な規程のなかったものの、会社の経営管理を総括監督すべき立場の役員が支出の当否について意識的に確認することなく、交際費を使用してきたことは必ずしも適切でなかったとして、平成 24 年度から 25 年度在任の全取締役から、次のとおり会社に対して自主返納したい旨の申し出があった。

会社としても、かかる申し出を受け、下記内容の自主返納を受けることにした。

なお、F 前社長については、上記業務委託締結に関し、業務委託契約締結時には就任していないため、契約締結責任はなかったが、就任期間の一部は業務委託契約の履行期間であり、職員基本条例の制定等を知る立場から、業務委託の執行状況を確認すべき立場にあったこと、及び交際費支出については総括責任者であったことから、自らも自主返納したい旨の申し出が強くなされた。会社としても、本人の強い意向に鑑み、自主返納を受けることとした。

(内容)

- ・ F 前社長は、報酬の 1 ヶ月相当額≒100 万円
- ・ B 前専務、G 専務、H 常務は、3 役員で 120 万円(各人報酬の 1 ヶ月の 1/2 相当額)

### ③ 他の非常勤役員(非常勤取締役・非常勤監査役)について

他の非常勤役員は、自らは交際費の執行に関与していない。また、交際費支出に関する稟議書は役員に稟議されていないため、非常勤役員は、その執行状況につき事前に知ることとは不可能であり、また、取締役会においても、交際費の執行状況報告は行っていないことから、事後に意見を提出することも事実上不可能であった。したがって、今回の事案について、責任を問う事情は認めがたい。

## 3 改善策

- ① 平成 26 年 4 月 1 日から、社内関係者のみが参加する飲食について交際費、会議費名目での支出は禁止した。手続きについても、交際費は部長が支出するときは担当役員の見解を必要とするなど、上司の許可を厳格化し、監査指摘で定めるべきであるとされた諸事項を反映した交際費使用規程を制定し、施行している。
- ② 代表取締役社長は、交際費について、会社としてその執行状況を監理するため、月に一



度役員、各部長出席の経営企画会議で、各部長から交際費の支出状況、必要性について説明させ、会社全体として必要性を精査し、かつ抑制する。

- ③ 労働組合とは、節度ある良好な関係であることが望ましい。今後は抜本的に対応を改め、会社内部の組合との間では交際費を支出しない。また、上部団体との関係についても、支出しないことを基本に、代表取締役社長及び総務担当専務が協議の上決定するものとする。なお、執行状況の監理は②による。

### Ⅲ 会社としての刷新

当社としては、今回の監査指摘から社長辞任に至るまでの一連の経過を真摯に見つめ、交際費についての先述の個々の改善策だけではなく、次の諸点を実施して、抜本的に会社運営を刷新する。

#### (1) 労働組合への組織的かつ主体的な対応

危険と背中合わせの埠頭事業を活性化し、従業員が生き生きと業務に励むことができるよう、労使関係には常に気をくばり、これを円滑に保つことは、会社運営にとって不可欠であると認識している。しかし、当社には3会社合併の経過から、3労働組合が並存している状況にあり、従来からE前取締役を中心とした限られた労務管理担当に、労働組合の対応を専門的かつ全面的に委ねていた状況にあった。

その結果、交際費を使用した飲食の中で、重要な労使関係の課題の方向性などを議論する傾向にあり、他方、一般の管理職は労働組合に対して積極的に拘わりを持たないような体質になっていたものと認識している。

今後は、労使の節度を守り、また大阪市の外郭団体であるということを念頭に置きながら、会社として透明かつ主体的な対応をして行くこととする。

#### (2) 内部監査体制の構築

今回の業務委託や交際費の件は、会計技術的なものや少数の専門的部門の問題ではなく、外部の指摘を受けるに至るまでに、本来会社内部において、議論し浄化すべき性質のものと認識している。

そこで、社長直結の業務監理担当の権限を強化し、会社業務にかかる諸制度及び業務の遂行状況を法令適合性、効率性、リスク回避の観点から内部監査する制度を構築することとし、平成26年8月22日に「内部監査規程」を制定した。

今後、会社として、この制度を有効に活用し自主的に規程違反や不適正の防止に努めることとする。

### (3) 関連体制の刷新

今回の事案発覚後、F 前社長は引責辞任し、後任には、新たに大阪市からの派遣社長が、また職員基本条例及びガイドラインに定める採用の諸手続きを踏んだ役員として後任専務が、株主総会決議及び取締役会の委任を受けて着任したところであり、労務管理担当役員ポストの廃止による E 前取締役の退任等を含め、内部役員体制は大きく変化・刷新した。

一方、顧問弁護士、顧問税理士との関係については、監査意見において、外郭団体としての規範から著しく逸脱している支出であるとして当該顧問とのゴルフ接待が指摘されている。そのほとんどに参加していた B 前専務によると、当該接待は慰労であるとともに、経営陣の考え方、方針を深く知ってもらうためのコミュニケーションツールであったとのことであるが、会社としては、今後従前の体質を刷新していく必要があると認識しており、会社の従前の考え方や方針を転換することになるため、両顧問との関係については、今後刷新する予定である。なお、ゴルフ接待については、取引先に対する営業上の必要がある場合を除いて廃止とする。

さらに、現在の会計監査人については、当社の会計監査を平成 18 年 6 月に会計監査人設置会社になった時から継続しているが、次回定時株主総会で一旦契約更新を止めて、他の会計監査人に交替するように手続きを進めたい。

以上、会社として今回の事案を教訓にして、一層透明かつ健全な経営を進めてまいりたい。

## 交際費分析総括表

平成24年度（対象期間:2012年4月1日～2013年3月31日）

分類1		分類2		分類3		データ件数	金額
1	飲食	1	社内	1	社員	25	766,766
				2	組合	68	1,683,182
		2	社外	1	取引先	188	5,172,580
				2	組合	51	1,171,752
				3	その他	28	965,857
		<b>飲食計</b>					
2	中元歳暮					24	1,226,234
3	ゴルフ（回数は22回）					62	1,101,850
4	タクシー					102	251,874
5	手土産					80	500,725
6	会費					64	672,338
9	その他					29	1,070,871
<b>合計</b>						<b>721</b>	<b>14,584,029</b>

\* データ件数とは、経理ソフトに入力された「交際費の仕訳行数」のこと。

\* ゴルフの場合は、種類毎に分けて仕訳科目を計上する必要があり、  
回数は22回だが、データ件数は62件となった。

平成25年度（対象期間:2013年4月1日～2014年3月31日）

分類1		分類2		分類3		データ件数	金額
1	飲食	1	社内	1	社員	15	417,019
				2	組合	35	879,274
		2	社外	1	取引先	158	4,388,583
				2	組合	57	1,296,612
				3	その他	10	345,269
<b>飲食計</b>						<b>275</b>	<b>7,326,757</b>
2	中元歳暮					24	1,183,500
3	ゴルフ（回数は26回）					54	1,182,828
4	タクシー					73	176,388
5	手土産					89	525,555
6	会費					59	493,704
9	その他					38	2,036,846
<b>合計</b>						<b>612</b>	<b>12,925,578</b>

\* データ件数とは、経理ソフトに入力された「交際費の仕訳行数」のこと。

\* ゴルフの場合は、種類毎に分けて仕訳科目を計上する必要があり、  
回数は26回だが、データ件数は54件となった。